

# ANALISIS PENGARUH *LEADERSHIP* DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP *JOB SATISFACTION* DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI

Rohman Wilian<sup>1)</sup>, Fitri Chairunnisa<sup>2)</sup>

<sup>1,2)</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jambi

---

## ABSTRACT

*Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui gambaran kepemimpinan, pengembangan karir dan kepuasan kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai, menganalisis pengaruh kepemimpinan dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja dan untuk mengetahui variabel manakah antara pengaruh kepemimpinan dengan pengembangan yang paling berpengaruh terhadap kepuasan kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai pada RSUD Raden Mattaher Jambi. Sampel penelitian adalah pegawai RSUD Raden Mattaher Jambi. Pengumpulan data dalam penelitian ini dengan cara wawancara terstruktur dengan kuesioner, observasi, dokumentasi, studi dokumentasi. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kombinasi (mixed method), yaitu kombinasi metode penelitian kualitatif dan kuantitatif. Adapun tipe penelitian kombinasi yang digunakan adalah Sequential Exploratory Design, yaitu pada tahap awal penelitian menggunakan metode kualitatif dan tahap berikutnya menggunakan metode kuantitatif. Metode analisis data dengan alat analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian adalah secara keseluruhan rata-rata variabel leadership, pengembangan karir dan job satisfaction termasuk dalam kategori baik, Secara simultan leadership dan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap job satisfaction, demikian juga secara parsial variable leadership dan pengembangan karir juga berpengaruh signifikan terhadap job satisfaction, Variable yang lebih dominan mempengaruhi job satisfaction adalah variable leadership.*

*Kata Kunci : leadership, pengembangan karir, job satisfaction*

---

## Latar Belakang

Organisasi akan mendapatkan keberhasilan dan kompetitif adalah organisasi yang mampu memperlakukan anggotanya dengan baik. Organisasi yang unggul adalah organisasi yang memiliki para anggota yang memiliki komitmen terhadap organisasi. Kehadiran anggota organisasi atau perusahaan dengan senang hari datang ke tempat kerja dengan moral kuat, dan produktivitas yang lebih tinggi. Organisasi membutuhkan orang yang bersemangat, manajemen partisipatif, dan tim kerja yang terarah, dan terpadu di tempat kerja. Organisasi memaksimalkan potensi pegawai tergantung pada sisi manajemen yang lunak, bagaimana individu diperlakukan, diberi inspirasi dan tantangan untuk menghasilkan kinerja terbaik mereka, serta bimbingan oleh pimpinan untuk menjadikan performa pegawai yang luar biasa (Nelson, 2007).

Kepuasan kerja diartikan sebagai sikap umum seseorang terhadap pekerjaannya atau dapat juga diartikan sebagai perbedaan antara jumlah imbalan/penghargaan yang diterima oleh karyawan dan jumlah seharusnya mereka dapatkan (Robbins, 2003). Menurut Locke (1976) kepuasan kerja adalah suatu keadaan emosional positif dan menyenangkan yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja. Kepuasan kerja adalah perasaan yang dimiliki oleh karyawan tentang kondisi tempat kerja mereka saat ini. Kepemimpinan

merupakan kemampuan dari manajemen puncak untuk membangun, mempraktekkan serta memimpin suatu visi jangka panjang bagi perusahaan. Martoyo (2000), mendefinisikan kepemimpinan adalah keseluruhan aktifitas dalam rangka mempengaruhi orang-orang agar mau bekerja sama untuk mencapai suatu tujuan yang memang diinginkan bersama untuk mempengaruhi kemauan orang lain untuk mencapai tujuan bersama. Pemimpin adalah orang yang berada di garda terdepan dalam kemajuan organisasi. Sebaliknya pegawai sebagai pihak operasional harus mampu menerima perubahan sebagai upaya peningkatan kinerja. Di samping kepemimpinan yang akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja adalah pengembangan karir pegawai.

Pengembangan karir adalah memuaskan kebutuhan pegawai, adanya kesempatan pada pegawai untuk tumbuh, dan berkembang serta terpenuhinya kebutuhan individu akan harga dirinya menjadikan para pegawai mudah merasa puas (Rivai, 2014). Sebagai sebuah organisasi yang besar Rumah Sakit Raden Mattaher memerlukan pengembangan organisasi agar mampu memberikan pelayanan kesehatan yang berkualitas kepada masyarakat. Pengembangan organisasi, adalah pendekatan modern dalam manajemen terhadap perubahan dan perkembangan organisasi dari sudut SDM (Luthan, 2001). Dalam kaitannya dengan pengembangan organisasi Rumah Sakit Raden Mattaher Jambi maka sangat diperlukan adanya perhatian terhadap kepemimpinan dan pengembangan karir untuk meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja pegawai.

Penelitian terdahulu yang sudah dilakukan banyak menggunakan variable-variabel lain seperti stres dan iklim organisasi sebagai dimensi yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Dalam penelitiannya, Soetjipto (2008) menemukan bahwa terdapat sepuluh dimensi yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja seorang karyawan, yaitu keamanan, kesempatan untuk maju, perusahaan (manajemen), upah, aspek intrinsik dan pekerjaan, supervisi, aspek sosial dan pekerjaan, komunikasi, kondisi kerja dan benefit. Luthans (2001) membagi dimensi-dimensi pekerjaan yang memiliki hubungan dengan kepuasan kerja yaitu pekerjaan itu sendiri, imbalan, promosi, supervisi kelompok kerja dan juga kondisi kerja.

Dari survey awal ditemukan bahwa dari jumlah total pegawai sebanyak 922 orang (BPS, 2018) masih banyak karyawan yang mengeluh dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan dan proses pengembangan karir yang dilakukan sehingga berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan permasalahan diatas, studi mengenai gaya kepemimpinan dan pengembangan karir adalah hal yang sangat perlu untuk dilakukan penelitian mendalam untuk memprediksi seberapa besar faktor kepemimpinan dan pengembangan karir mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dan memberikan masukan kepada perusahaan sebagai salah satu upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan.

### **Rumusan Masalah**

1. Bagaimana gambaran kepemimpinan, pengembangan karir dan kepuasan kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai pada RSUD Raden Mattaher Jambi ?
2. Bagaimana pengaruh kepemimpinan dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai pada RSUD Raden Mattaher Jambi?
3. Variabel manakah antara pengaruh kepemimpinan dengan pengembangan yang paling berpengaruh terhadap kepuasan kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai pada RSUD Raden Mattaher Jambi?

## **Tujuan Penelitian**

1. Mengetahui gambaran kepemimpinan, pengembangan karir dan kepuasan kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai pada RSUD Raden Mattaher Jambi.
- 1 Menganalisis pengaruh kepemimpinan dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai pada RSUD Raden Mattaher Jambi.
- 2 Untuk mengetahui variabel manakah antara pengaruh kepemimpinan dengan pengembangan yang paling berpengaruh terhadap kepuasan kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai pada RSUD Raden Mattaher Jambi.

## **Tinjauan Pustaka**

### ***Leadership (Kepemimpinan)***

Menurut Pasolong (2008) dan Robbins (2003) kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran. Yukl (2015), menyatakan bahwa kepemimpinan adalah sebagai proses mempengaruhi, yang mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa bagi para pengikut, pilihan dari sasaran-sasaran bagi kelompok atau birokrasi, pengorganisasian dari aktivitas-aktivitas kerja untuk mencapai sasaran-sasaran tersebut, motivasi dari para pengikut untuk mencapai sasaran, pemeliharaan hubungan kerjasama dan *teamwork*, serta perolehan dukungan dan kerja sama dari orang-orang yang berada di luar kelompok atau birokrasi.

Kartono (2005), menyatakan kepemimpinan adalah kemampuan untuk memberikan pengaruh yang konstruktif kepada orang lain untuk melakukan satu usaha kooperatif mencapai tujuan yang sudah direncanakan. Gorda (2006) mengatakan kepemimpinan adalah sifat atau karakter, atau cara seseorang di dalam upaya membina dan menggerakkan seseorang atau sekelompok orang agar mereka bersedia berkomitmen dan setia untuk melaksanakan kegiatan sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya untuk mewujudkan tujuan perusahaan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Utomo W. (2006), mengatakan di samping sebagai seni, kepemimpinan sering dipandang sebagai fokus dari kelompok, artinya pemimpin merupakan suatu subjek yang memotori kelompok. Kouzes, J.M. & Posner, B.Z. (2007) mengatakan kepemimpinan adalah penciptaan cara bagi orang untuk ikut berkontribusi dalam mewujudkan sesuatu yang luar biasa. Selanjutnya kepemimpinan menurut Nawawi (2008) adalah kemampuan atau kecerdasan mendorong sejumlah orang (dua orang atau lebih) agar bekerjasama dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan yang terarah pada tujuan bersama.

### **Pengembangan Karir**

Karir dapat didefinisikan sebagai serangkaian kegiatan pekerjaan yang terpisah akan tetapi yang ada hubungannya yang memberikan kelangsungan, kedudukan dan arti dalam riwayat hidup seseorang (Moekijat, 2007). Karir pada dasarnya berarti urutan pekerjaan/jabatan seorang pegawai dalam riwayat pekerjaan dan riwayat hidupnya. Tujuan karir adalah posisi/jabatan di masa depan yang ingin dicapai sebagai bagian dari alur karir oleh seorang pegawai (Nawawi, 2008). Perencanaan karir sangat erat hubungannya dan bahkan sangat dipengaruhi oleh kegiatan pengembangan karir yang dilakukan oleh organisasi non profit. Sehubungan dengan itu pengembangan karir diartikan sebagai proses peningkatan kemampuan seorang pegawai yang dilaksanakan untuk mewujudkan perencanaan karirnya (Nawawi, 2008).

Pimpinan dalam hal ini manajer SDM sangat berperan penting dalam hubungannya dengan rencana dan pengembangan karir, agar memperhatikan hal-hal berikut : 1) harus adil dalam program promosi dan tidak ada diskriminasi., 2) menyelenggarakan berbagai

program pendidikan dan pelatihan pegawai atas biaya perusahaan sebagai upaya perusahaan untuk meningkatkan mutu pegawai dan juga meningkatkan kinerja pegawai, 3) mengadakan berbagai program perbaikan mutu kinerja, peningkatan disiplin diri, kesetiaan, kesejahteraan dan menumbuhkan motivasi di kalangan pegawai, 4) membantu dan melayani pegawai dalam pengembangan karir.

### **Job Satisfaction (Kepuasan Kerja)**

Kepuasan menurut Schermerhorn et al., (2010) adalah sebagai berikut: “*Job satisfaction feels positively or negatively about the various facets the job tasks, the work setting and relationship with co-workers*”. Robbins (2003) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima seorang pekerja dan banyaknya yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Jadi pegawai yang menikmati pekerjaan akan merasa puas jika hasil kerja keras dan balas jasa dirasa adil dan layak (Fathoni, 2006).

Yukl, et.al. (2015), menyatakan, kepuasan kerja adalah sikap seseorang terhadap pekerjaannya yang mencerminkan pengalaman yang menyenangkan dan tidak menyenangkan dalam pekerjaannya serta harapan-harapannya terhadap pengalaman masa depan. Kepuasan kerja mempunyai banyak dimensi, secara umum adalah kepuasan dalam pekerjaan itu sendiri, gaji, pengakuan, hubungan antara supervisor dengan tenaga kerja, dan kesempatan untuk maju. Setiap dimensi menghasilkan perasaan puas secara keseluruhan dengan pekerjaan itu sendiri. Robbins (2003) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mendorong kepuasan kerja pegawai adalah : Kerja yang secara mental menantang, ganjaran yang pantas, kondisi kerja yang mendukung, rekan sekerja yang mendukung, kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan.

### **Metode Penelitian**

#### **Populasi dan Sampel**

Menurut Supranto (2007), populasi adalah kumpulan dari seluruh elemen-elemen dalam hal ini diartikan sebagai obyek penelitian. Populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2006). Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh pegawai Rumah Sakir Umum Daerah Raden Mattaher Jambi yang berjumlah 1.126 orang.

Sampel adalah bagian dari populasi yang diambil dengan cara tertentu dan jumlahnya lebih kecil dari populasi. Dalam penelitian ini sampel diambil dengan metode atau teknik *purposive sampling*. *Purposive sampling* adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2006).

Menurut Sevilla (2007) untuk menentukan ukuran sampel dari populasi digunakan rumus Slovin, yaitu:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan :

n : Jumlah Sampel

N : Jumlah Populasi

e<sup>2</sup> :Error yang ditolelir (10%)

Berdasarkan rumus tersebut maka dapat diketahui bahwa jumlah minimal sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah:

$$n = \frac{1.126}{1 + 1.126(0,1)^2} = 92$$

### Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini, antara lain dilakukan dengan wawancara terstruktur dan studi dokumentasi. Data sekunder dikumpulkan dari informasi dari buku-buku terbitan BPS, SKPD/ pemerintah, jurnal, dan lain-lain yang berkaitan dengan penelitian. Untuk memperoleh data primer, penelitian ini menggunakan beberapa teknik pengumpulan data yang merupakan kombinasi dari tiga teknik pengumpulan data melalui kuesioner, wawancara, dan observasi,

#### a. Uji Validitas (*Test of Validity*)

Untuk uji validitas yang digunakan dengan menggunakan uji factor/ R kritis sesuai dengan pendapat Sugiyono (2006). Syarat yang di gunakan adalah *pearson correlation* lebih besar dari r kritis 0,3, jika kurang dari 0,3 maka poin instrumen yang r *correlationnya* kurang dari 0,3 kita anggap gugur/ tidak dipakai.

#### b. Uji Reliabilitas (*Test of Reliability*)

Penelitian ini uji reliabilitas dilakukan dengan rumus *Croanbach's Alpha*. kriteria dari nilai *Croanbach's Alpha* kurang dari 0,600 berarti buruk, sekitar 0,700 diterima dan lebih dari atau sama dengan 0,800 adalah baik.

### Metode Analisis Data

Alat analisis yang digunakan untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini adalah Regresi Linear Berganda dengan menggunakan tingkat signifikan 5%.

### Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif untuk menggambarkan karakteristik responden dari variabel tanpa melakukan pengujian. Caranya dengan pengkategorisasian menjadi lima kategori berdasarkan skor rata-rata setiap indikator dan dimensi sebagai berikut :

**Tabel 1. Rentang Pengklasifikasian Variabel**

Rentang Penilaian	Klasifikasi
92 – 165,6	Sangat Buruk
165,7 – 239,3	Buruk
239,4 - 313	Sedang
313,1 – 386,6	Baik
386,7 – 460	Sangat Baik

*Sumber : Data diolah, 2019.*

Dalam penelitian ini yang menjadi variable independen adalah *Leadership* ( $X_1$ ) dan Pengembangan Karir ( $X_2$ ), sedangkan yang menjadi varibel dependen adalah *Job Satisfaction* ( $Y$ ). Persamaan regresi linear berganda yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$\text{Rumus : } Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e_i$$

Dimana:

- Y = *Job Satisfaction*  
 $\beta$  = konstanta  
 $X_1$  = *Leadership*  
 $X_2$  = *Pengembangan Karir*  
e = error

### Uji Hipotesis

Untuk menguji ada tidaknya hubungan antara variabel X dan variabel Y, maka dilakukan uji statistik dengan nilai kritis distribusi t, pada taraf signifikansi  $\alpha = 0,05$  dengan derajat kebebasan  $dk = n - 2$ .

Hipotesis :

- a.  $H_0 : b = 0$ , *Leadership* ( $X_1$ ) dan *Pengembangan Karir* ( $X_2$ ) tidak berpengaruh terhadap *Job Satisfaction* (Y) baik secara parsial maupun simultan.
- b.  $H_a ; b \neq 0$ , *Leadership* ( $X_1$ ) dan *Pengembangan Karir* ( $X_2$ ) berpengaruh terhadap *Job Satisfaction* (Y) baik secara parsial maupun simultan.

### 1. Uji Simultan (F)

Dalam penelitian ini, uji F digunakan untuk mengetahui tingkat signifikansi pengaruh variabel-variabel independen secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel dependen (Imam, 2016).

Dasar pengambilan keputusannya adalah dengan menggunakan angka taraf signifikan 0,05, yaitu:

- a. Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak, berarti masing-masing variabel independen (X) secara bersama sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen (Y).
- b. Jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima berarti masing-masing variabel independen (X) secara bersama sama tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen (Y).

### 2. Uji Parsial (t)

Uji t dilaksanakan untuk melihat signifikansi dari pengaruh independent secara individu terhadap variabel dependent dengan menganggap variabel lain bersifat konstan. Tingkat signifikansinya (Sig t) masing-masing variabel independent dengan taraf sig  $\alpha = 0,05$ . Menurut Imam (2016), Cara melakukan uji t dengan membandingkan nilai statistik t dengan titik kritis menurut tabel.

Kriteria pengujian :

- a. Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak (tidak berpengaruh) ,
- b. Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima (berpengaruh)

### 3. Koefisien determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependent. Koefisien determinasi ( $R^2$ ) dimaksudkan untuk mengetahui tingkat ketepatan paling baik dalam analisis regresi, dimana hal yang ditunjukkan oleh besarnya koefisien determinasi ( $R^2$ ) antara 0 (nol) dan 1 (satu).

Koefisien determinasi ini ditunjukkan dengan *R Square* dalam *Model Summary* yang dihasilkan oleh program SPSS. Apabila nilai  $R^2$  semakin mendekati angka 1, maka model regresi dianggap semakin baik karena variabel independen yang dipakai dalam penelitian ini mampu menjelaskan variabel dependennya. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-

variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk variasi variabel dependen (Imam, 2016).

## **Hasil Dan Pembahasan**

### **Karakteristik Responden**

Berdasarkan jenis kelamin responden yang paling banyak adalah perempuan dengan jumlah responden sebanyak 54 orang atau sebesar 58,7%, sedangkan jenis kelamin laki-laki lebih sedikit yaitu berjumlah 38 orang atau sebesar 41,3%. Berdasarkan usia responden paling banyak berusia 20 sampai 30 tahun yaitu sebanyak 30 orang dengan persentase sebesar 32,6%. Selanjutnya responden yang paling sedikit adalah yang berusia dibawah 20 tahun yaitu sebanyak 8 orang dengan persentase hanya sebesar 8,7%. Berdasarkan masa kerja bahwa responden dengan masa kerja terbanyak adalah 11 sampai 20 tahun yaitu sebanyak 30 orang atau sebesar 26,1%. Sedangkan responden yang paling sedikit adalah masa kerja kurang dari 5 tahun yaitu sebanyak 16 orang atau 17,4%.

### **Deskripsi Variabel Penelitian**

#### **Leadership (X1)**

Hasil tanggapan responden terhadap 9 indikator leadership dapat disimpulkan bahwa secara rata-rata persepsi responden terhadap pernyataan dari indikator-indikator leadership memiliki rata-rata 382,3 termasuk dalam kategori baik. Diantara pernyataan tersebut yang memperoleh total skor tertinggi adalah pernyataan “menghargai pendapat bawahan” dengan total skor 402 termasuk dalam kategori sangat baik, sedangkan yang memperoleh skor terendah yaitu pernyataan “Pimpinan mampu mengarahkan pegawai” dengan total skor 361 termasuk dalam kategori baik.

#### **Pengembangan Karir (X2)**

Variabel pengembangan karir terdiri dari 10 indikator. Nilai rata-rata dari masing-masing indikator ini disajikan dalam tabel tersebut dapat disimpulkan bahwa secara rata-rata persepsi responden terhadap pernyataan dari indikator-indikator pengembangan karir memiliki rata-rata 383,7 termasuk dalam kategori baik. Diantara pernyataan tersebut yang memperoleh total skor tertinggi adalah pernyataan “Penyesuaian terhadap perubahan “ dengan total skor 400 termasuk dalam kategori sangat baik, sedangkan yang memperoleh skor terendah yaitu pernyataan “Pengembangan karir sesuai kebutuhan organisasi” dengan total skor 362 termasuk dalam kategori baik.

#### **Job Satisfaction (Y)**

Variabel job satisfaction terdiri dari 11 indikator. Nilai rata-rata dari masing-masing indikator ini disajikan dalam tabel tersebut dapat disimpulkan bahwa secara rata-rata persepsi responden terhadap pernyataan dari indikator-indikator job satisfaction memiliki rata-rata 380 termasuk dalam kategori baik. Diantara pernyataan tersebut yang memperoleh total skor tertinggi adalah pernyataan “Kerjasama antar pegawai” dengan total skor 400 termasuk dalam kategori sangat baik, sedangkan yang memperoleh skor terendah yaitu pernyataan “Komunikasi dua arah” dan “Cara pengambilan keputusan “ dengan total skor 362 termasuk dalam kategori baik.

### **Uji Instrumen Penelitian**

#### **Uji Validitas**

Pada Penelitian ini banyaknya sampel sebesar  $(n) = 92$  dan besarnya  $f$  dapat dihitung  $82 - 2 = 80$ , dengan  $df = 80$  dan  $\alpha 0,05$  didapat  $r_{tabel} 0,217$ .  $R_{hitung}$  lebih besar dari  $r_{tabel}$

dan nilai positif maka butir atau pertanyaan atau indikator dinyatakan valid (Ghozali, 2016). Keseluruhan indikator leadership yang terdiri dari 9 pernyataan, pengembangan karir yang terdiri dari 10 pernyataan dan job satisfaction yang terdiri dari 11 pernyataan dinyatakan valid karena nilai *corrected item-total correlation* atau  $r_{hitung}$  lebih besar dari  $r_{tabel}$  0,217. Dengan demikian maka semua pertanyaan dari variabel leadership (X1), pengembangan karir (X2), dan job satisfaction (Y) dinyatakan *valid* dan dapat digunakan dalam pengujian selanjutnya.

### Uji Reliabilitas

Tingkat reliabilitas suatu konstruk / indikator penelitian dapat dilihat dari hasil statistik *cronbach alpha* ( $\alpha$ ). Menurut Stevani (2017) *cronbach alpha* sangat cocok digunakan pada skor berbentuk skala (misal 1-4, 1-5) atau skor rentang (misal 0-20, 0-50) dan untuk pengujian biasanya menggunakan batasan tertentu seperti 0,6. Berdasarkan hasil uji reliabilitas dapat disimpulkan bahwa variabel leadership yang terdiri dari 9 pernyataan, pengembangan karir yang terdiri dari 10 pernyataan, dan job satisfaction yang terdiri dari 11 pernyataan lebih besar dari *cronbach alpha* > 0.60. hal ini dapat disimpulkan bahwa semua variabel dalam penelitian ini reliabel sehingga untuk selanjutnya item-item pada masing-masing konsep variabel tersebut layak untuk digunakan sebagai alat ukur.

### Analisis Regresi Linear Berganda

Berdasarkan hasil analisis, diperoleh hasil analisis regresi berganda sebagai berikut :

**Tabel. 2. Hasil Analisis Regresi Berganda**  
Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.462	.551		4.457	.000
	Leadership	.443	.173	.231	2.443	.004
	Pengembangan karir	.312	.087	.346	3.245	.003

a. Dependent Variable: job satisfaction

Sumber : Pengolahan Data, 2019

Dari perhitungan dapat dijelaskan bahwan nilai konstanta ( $a$ ) = 2,462 berarti jika semua variabel independent (pembelajaran leadership dan pengembangan karir) dianggap sama Dari hasil pengolahan data menggunakan program SPSS versi 17, maka dapat diketahui persamaan regresi yang terbentuk. Adapun persamaan regresi linear yang terbentuk adalah :

$$Y = 2,462 + 0,443 X_1 + 0,312 X_2 + e$$

Dimana :

- Y : Variabel Job Satisfaction
- a : Konstanta
- $b_1, b_2, b_3$  : Koefisien Regresi Berganda
- $X_1$  : Variabel leadership
- $X_2$  : Variabel pengembangan karir
- e : Error term

Dari perhitungan dapat dijelaskan bahwa nilai konstanta ( $a$ ) = 2,462 berarti jika semua variabel independen (pembelajaran leadership dan pengembangan karir) dianggap sama dengan nol (0) maka nilai variabel dependen (job satisfaction) sebesar 2,462.

Variable leadership ( $X_1$ ) = 0,443, bertanda positif terhadap job satisfaction dengan koefisien regresi sebesar 0,443 menunjukkan bahwa variabel leadership berpengaruh terhadap job satisfaction, artinya setiap bertambahnya variabel leadership sebesar 1 satuan maka variabel job satisfaction ( $Y$ ) akan meningkat 0,443.

Variable pengembangan karir ( $X_2$ ) = 0,312, bertanda positif terhadap job satisfaction dengan koefisien regresi sebesar 0,312 menunjukkan bahwa variabel pengembangan karir berpengaruh terhadap job satisfaction, artinya setiap bertambahnya variabel pengembangan karir sebesar 1 satuan maka variabel job satisfaction ( $Y$ ) akan meningkat 0,312.

### Uji F (Uji Simultan)

Uji F digunakan untuk menunjukkan apakah semua variabel independen atau bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen/terikat (Ghozali, 2016). Berikut merupakan hasil uji F yang disajikan pada tabel dibawah ini :

**Tabel 3. Hasil Analisis Uji F**  
ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1.943	2	.955	6.048	.003 <sup>a</sup>
	Residual	12.585	78	.148		
	Total	14.539	80			

a. Predictors: (Constant), leadership, pengembangan karir

b. Dependent Variable: job satisfaction

Berdasarkan tabel 3 terlihat bahwa nilai  $F_{hitung}$  sebesar 6.048 dengan p-value sebesar 0,003 dan nilai  $F_{hitung}$  lebih besar dari nilai  $F_{tabel}$  ( $6.048 > 3,11$ ). Dengan demikian  $H_1$  diterima dari hasil tersebut dapat dinyatakan secara simultan leadership dan pengembangan karir berpengaruh terhadap job satisfaction pegawai RSUD Raden Mattaher Jambi.

### Uji t (Uji Parsial)

Uji t dimaksudkan untuk mengetahui seberapa jauh pengaruh suatu variabel independen (leadership dan pengembangan karir) secara individual terhadap variabel dependen (job satisfaction). Nilai signifikan yang digunakan adalah 0,05. Jika nilai signifikan yang dihasilkan uji t  $P < 0,05$ , maka dapat disimpulkan bahwa secara parsial variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

Leadership ( $X_1$ ) terhadap job satisfaction ( $Y$ ), Pada tabel 4 diperoleh hasil nilai  $t_{hitung}$  leadership sebesar 2.443 dengan signifikan 0,004. Hasil perhitungan tersebut menyatakan bahwa leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap job satisfaction dengan nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $2.443 > 1,664$ ) dan nilai signifikan lebih kecil dari nilai probabilitas ( $0.004 < 0,05$ )  $H_a$  diterima.

Pengembangan karir ( $X_2$ ) terhadap job satisfaction ( $Y$ ), pada tabel 5.12 diperoleh hasil nilai  $t_{hitung}$  Pengembangan karir sebesar 3.245 dengan signifikan 0,003. Hasil perhitungan tersebut menyatakan bahwa Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan

terhadap job satisfaction dengan nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $3.245 > 1,664$ ) dan nilai signifikan lebih kecil dari nilai probabilitas ( $0.003 < 0,05$ )  $H_a$  diterima.

Dari dua variable yang diteliti diketahui bahwa variabel leadership ( $X_1$ ), merupakan variabel yang lebih dominan dalam mempengaruhi job satisfaction (Y) dengan koefisien regresi ( $\beta$ ) sebesar 0,443 sedangkan pengembangan karir ( $X_2$ ) dengan koefisien regresi ( $\beta$ ) sebesar 0,312.

### Pengujian Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Untuk melihat besarnya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara keseluruhan dapat dilihat pada tabel model summary berikut ini :

**Tabel 4. Hasil Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.601 <sup>a</sup>	.371	.357	.584

a. Predictors: (Constant), leadership, pengembangan karir

Pada tabel 4. diperoleh nilai *Adjusted R Square* sebesar  $0,357 = 35,7\%$ . Ini berarti variabel independen (leadership dan pengembangan karir) secara bersama-sama mempengaruhi variabel dependen (job satisfaction) sebesar 35,7% dan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

### Pembahasan

Variabel leadership terdiri dari 9 indikator rata-rata persepsi responden terhadap pernyataan dari indikator-indikator leadership memiliki rata-rata 382,3 termasuk dalam kategori baik. Jadi, pegawai RSUD Raden Mattaher Jambi memiliki persepsi bahwa leadership sangat mempengaruhi job satisfaction. Variabel pengembangan karir terdiri dari 10 indikator dengan nilai rata-rata dari masing-masing indikator rata-rata 383,7 termasuk dalam kategori baik. Jadi, pegawai RSUD Raden Mattaher Jambi memiliki persepsi bahwa pengembangan karir sangat mempengaruhi job satisfaction.

Berdasarkan hasil pengujian signifikansi parameter individual (uji statistik t) pada tabel output terlihat bahwa nilai signifikansi adalah 0,004 atau lebih kecil dari  $\alpha$  (0,05), sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan variabel leadership terhadap job satisfaction pegawai RSUD Raden Mattaher Jambi. Pengujian signifikansi parameter individual (uji statistik t) pada tabel output terlihat bahwa nilai signifikansi adalah 0,003 atau lebih kecil dari  $\alpha$  (0,05), sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan variabel pengembangan karir terhadap job satisfaction pegawai RSUD Raden Mattaher Jambi.

Dari dua variable yang diteliti diketahui bahwa variabel leadership ( $X_1$ ), merupakan variabel yang lebih dominan dalam mempengaruhi job satisfaction (Y) dengan koefisien regresi ( $\beta$ ) sebesar 0,443 sedangkan pengembangan karir ( $X_2$ ) dengan koefisien regresi ( $\beta$ ) sebesar 0,312.

Hasil uji hipotesis dalam penelitian ini menemukan hasil menerima hipotesis alternative yang menyatakan bahwa *Leadership* ( $X_1$ ) dan Pengembangan Karir ( $X_2$ ) berpengaruh terhadap *Job Satisfaction* (Y) baik secara parsial maupun simultan. Setelah dilakukan pengujian diperoleh hasil bahwa secara simultan leadership dan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap job satisfaction. Berdasarkan hasil

pengujian signifikansi parameter secara keseluruhan (uji statistik f) pada tabel output terlihat bahwa signifikansi parameter adalah 0,003 atau lebih kecil dari nilai  $\alpha$  (0,05), sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan leadership dan pengembangan karir secara bersama-sama terhadap job satisfaction Pegawai RSUD Raden Mattaher Jambi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Akhmal A., Laia F., & Sari R. A., (2018) yang menyimpulkan bahwa pengembangan karir berpengaruh terhadap kepuasan kerja, demikian juga hasil penelitian Sicilia G., dan Marzolina (2015) dan Khotimah K., (2014) yang menyimpulkan bahwa kepemimpinan dan pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Pengembangan karir sangat penting karena erat hubungannya dengan kepuasan kerja pegawai, loyalitas, tingkat perputaran pegawai, dan kreativitas pegawai. Semakin jelas pelaksanaan pengembangan karir dalam suatu perusahaan akan menyebabkan semakin meningkat kepuasan pegawai, loyalitas, kreativitas pegawai, dan menurunnya tingkat perputaran pegawai. Perencanaan karir sangat erat hubungannya dan bahkan sangat dipengaruhi oleh kegiatan pengembangan karir yang dilakukan oleh organisasi non profit.

Kepuasan kerja mempunyai banyak dimensi, secara umum adalah kepuasan dalam pekerjaan itu sendiri, gaji, pengakuan, hubungan antara supervisor dengan tenaga kerja, dan kesempatan untuk maju. Setiap dimensi menghasilkan perasaan puas secara keseluruhan dengan pekerjaan itu sendiri. Robbins (2003) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mendorong kepuasan kerja pegawai adalah : Kerja yang secara mental menantang, ganjaran yang pantas, kondisi kerja yang mendukung, rekan sekerja yang mendukung, kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan

### **Kesimpulan**

1. Secara keseluruhan rata-rata variabel leadership, pengembangan karir dan job satisfaction termasuk dalam kategori baik.
2. Secara simultan leadership dan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap job satisfaction, demikian juga secara parsial variable leadership dan pengembangan karir juga berpengaruh signifikan terhadap job satisfaction.
3. Variable yang lebih dominan mempengaruhi job satisfaction adalah variable leadership karena nilai koefisien regresi ( $\beta$ ) lebih besar dari nilai koefisien regresi ( $\beta$ ) variable pengembangan karir.

### **Saran**

1. Diharapkan kepada para pimpinan dan pengambil kebijakan di RSUD Raden Mattaher Jambi untuk memperhatikan kelemahan-kelemahan yang ada antara lain : pimpinan harus mampu mengarahkan pegawai, pengembangan karir harus disesuaikan dengan kebutuhan organisasi, selalu menjalin komunikasi dua arah antara pimpinan dengan bawahan.
2. Pimpinan RSUD Raden Mattaher agar dapat meningkatkan peran kepemimpinan dalam segala aspek pada masing-masing unit kerja agar tercapai job satisfaction bagi pegawai,
3. Diharapkan para peneliti yang akan datang dapat memperluas objek penelitian misalnya rumah sakit swasta dan menambah variable penelitian antara lain : kinerja, motivasi, struktur organisasi, pengembangan organisasi dan lain-lain.

### **Daftar Pustaka**

- Akhmal A., Laia F., & Sari R. A., (2018). Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Bisnis Administrasi* Volume 07, Nomor 01, 2018, 20-24

- BPS Provinsi Jambi. (2018). Jambi Dalam Angka 2018. ISSN: 0215.2029 No. Publikasi/Publication Number: 15560.1702.
- Fathoni, Abdurrahmat. (2006). Organisasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta : PT Rineka Cipta
- Gorda, I Gusti Ngurah. (2006). Manajemen Sumber Daya Manusia. Denpasar: Astrabrata Bali Denpasar dan STIE Satya Dharma Singaraja.
- Ghozali, Imam. (2016). Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program IBM SPSS 23 (Edisi 8). Cetakan ke VIII. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Locke, E.A. (1976). The Nature and Causes of Job Satisfaction, New York: John Wiley and Sons.
- Luthans Fred; 2001, Corporate Culture and Performance, The Free Press, New York
- Machinrsky, Paul, M 1997, Psychology Applied to Work, First Edition, The Doncy Press, Chicago.
- Kartono, Kartini. (2005). Pemimpin dan kepemimpinan, apakah kepemimpinan abnormal itu ? Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Khotimah K., (2014). Pengaruh Kepemimpinan Dan Pengembangan Karir Pada Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan. Jurnal Ilmu Manajemen Volume 2 Nomor 2 April 2014
- Kouzes, J.M. & Posner, B.Z. (2007). The Leadership Challenge. 4th Ed. San Francisco: John Wiley & Sons, Inc
- Moekijat (2007). Perencanaan & Pengembangan Karir Pegawai. Bandung, CV. Mandar Maju
- Nawawi, Hadari (2008). Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif, Gadjah Mada University.
- Nelson, Bob. (2007). Seribu satu cara untuk menjadikan karyawan bersemangat. Batam Centre. Karisma Publishing Group.
- Pasolong, Harbani. (2008). Kepimpinan Birokrasi, Bandung : CV Alfabeta
- Robbins, Stephen P. (2003). Perilaku Organisasi, Jilid I, Jakarta : PT. Prenhallindo.
- Rivai, Veithzal. 2014. Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan, Edisi ke 6, PT. Raja Grafindo Persada, Depok, 16956.
- Soetjipto, Budi W. (2008). Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia, Yogyakarta: Amara Book.
- Sevilla, Consuelo G. et. al (2007). "Research Methods". Rex Printing Company. QuezonCity
- Schermerhorn, J. R., Hunt, J. G., Osborn, R. N., dan Uhl-Bien, M. (2010). Organizational Behavior 11th Edition. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Sicilia G., dan Marzolina (2015). Pengaruh Kepemimpinan, Pengembangan Karir Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bank Riau Kepri Cabang Utama Pekanbaru. Jurnal Tepak Manajemen Bisnis Vol VII No 1 Januari 2015.
- Sugiyono. (2006). Metode Penelitian Bisnis. Bandung : CV. Alfabetta.
- Supranto, J. (2007) Teknik Sampling, Penerbit PT. Rineka Cipta, Jakarta.
- Utomo, Warsito. (2006). Administrasi Publik Baru Indonesia : Perubahan Paradigma dari Administrasi Negara ke Administrasi Publik. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Yukl, Gary. (2015). Kepemimpinan dalam organisasi (edisi ketujuh). (Ati Cahayani, Trans). Jakarta: PT. Indeks.